

GIỚI THIỆU MỘT SỐ KHÁI NIỆM VỀ PHÁT TRIỂN CHUYÊN MÔN, THEO DÕI - ĐÁNH GIÁ GIÁO VIÊN VÀ DỰ GIỜ LÊN LỚP

Trần Huy Phương, M.Ed- Giảng viên Khoa tiếng Anh, ĐHNN

"Mọi tổ chức muốn thành công đều phải biết học hỏi. Việc phát triển nhân lực thực chất là phương cách để bảo đảm rằng mọi người đều học tập và phát triển, tổ chức lớn mạnh và ứng phó được với môi trường luôn thay đổi. Thậm chí ngay cả khi có người định bỏ qua những cơ hội phát triển chuyên môn và phát triển cá nhân mà chủ trương phát triển nhân lực đem lại cho họ, họ cũng vẫn cần phải được thông báo về những cơ hội đó. Đối với công tác quản lý, vấn đề khó khăn có thể xuất phát từ việc làm cách nào để mọi người hiểu được những cơ hội này, làm cách nào để động viên, khuyến khích mọi người hưởng ứng cũng như làm cách nào để bảo đảm chắc chắn khả năng ứng dụng những kiến thức được học trong nhà trường."

"... [M]ọi người - dù là Hiệu trưởng, Trưởng phòng đào tạo hay giáo viên hoặc cán bộ hành chính [trong nhà trường] - đều phải nhận thức được một trách nhiệm chung là bồi dưỡng và phát triển mọi đối tượng cán bộ giáo viên trong nhà trường."

"... [N]gười làm công tác quản lý cần duy trì và phát triển các nguồn lực, và một trong những nguồn lực chính, cũng đồng thời là chi phí chính, trong mọi cơ sở đào tạo chính là đội ngũ cán bộ giáo viên. Và vì vậy nảy sinh nhu cầu phát triển nhân lực thông qua đào tạo."

*Ron White và cộng sự. 1991.
Quản lý trong giảng dạy tiếng Anh.*

Giống như mọi hình thức tổ chức khác, các đơn vị giảng dạy tiếng Anh (cũng như bất kỳ ngoại ngữ nào khác) cần quan tâm đặc biệt tới việc phát triển đội ngũ cán bộ giáo viên bởi đó chính là phương cách để tạo dựng và duy trì một “văn hoá” học hỏi trong đó mọi người đều biết học hỏi và phát triển, để từ đó đơn vị mình có khả năng phát triển và thích ứng với môi trường bên ngoài luôn thay đổi. Hay nói cách khác, một yếu tố tối quan trọng đối với các đơn vị giảng dạy tiếng Anh là phải biết đầu tư vào đào tạo nếu thực sự mong muốn gặt hái thành công. Và cũng thật rõ ràng rằng

cán bộ giáo viên của mỗi đơn vị cần được bồi dưỡng, đào tạo và phát triển dưới nhiều hình thức để vươn lên.

Vậy một câu hỏi đặt ra là: “Làm thế nào để biết được chính xác nhu cầu đào tạo của mỗi đơn vị?” Để tìm lời giải cho câu hỏi này, một trong những biện pháp hữu hiệu mà những người làm công tác quản lý ở mỗi đơn vị có thể áp dụng là theo dõi và đánh giá các hoạt động của đội ngũ cán bộ nhân viên của đơn vị mình. Ở các đơn vị giảng dạy tiếng Anh, điều này làm nảy sinh nhu cầu cần phải dự giờ lên lớp của giáo viên bởi ở đây, giáo viên chính là bộ phận nòng cốt trong đơn vị.

Điều 14, Luật giáo dục do Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam thông qua ngày 2 tháng 12 năm 1998 cũng đã nêu rõ:

"Nhà giáo giữ vai trò quyết định trong việc bảo đảm chất lượng giáo dục.

Nhà giáo phải không ngừng học tập, rèn luyện nêu gương tốt cho người học.

Nhà nước tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo; có chính sách bảo đảm các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để nhà giáo thực hiện nhiệm vụ của mình; giữ gìn và phát huy truyền thống quý trọng nhà giáo, tôn vinh nghề dạy học."

*Điều 14. Vai trò của nhà giáo
Luật giáo dục nước CHXHCN Việt Nam*

Trong khuôn khổ báo cáo nhỏ này, tôi xin giới thiệu và trình bày sơ lược ba vấn đề đã nêu trên là (1) vấn đề đào tạo, (2) theo dõi - đánh giá hoạt động giảng dạy và (3) vấn đề dự giờ lên lớp của giáo viên. Trong phần một, tôi xin trình bày một số khái niệm có liên quan tới các vấn đề đang bàn được áp dụng phổ biến ở các nước trên thế giới; sau đó, tôi sẽ trình bày hai khảo sát thực nghiệm mà tôi đã tiến hành tại hai cơ sở dạy tiếng Anh ở TP Sydney, Australia với hy vọng đem đến cho công tác đào tạo ở Khoa tiếng Anh cũng như trường ta một vài kinh nghiệm ở nước bạn Australia. Cuối cùng, tôi sẽ có một vài ý kiến đóng góp về các vấn đề đang bàn trong hoàn cảnh cụ thể ở khoa ta và trường ta.

1. Một số khái niệm cơ bản

Trong phần này tôi xin tập trung trình bày những khái niệm mà Ron White và cộng sự (1991) đã nêu ra trước vấn đề phát triển chuyên môn cho cán bộ, giáo viên xét trên bình diện công tác đào tạo và nhu cầu theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy. Phần này cũng trình bày vấn đề dự giờ lên lớp của giáo viên mà Richard R. Day (1990) đã đề cập.

Ron White và cộng sự (1991) đã trình bày một cách rõ ràng và sinh động vấn đề phát triển nhân lực và các vấn đề có liên quan trong công trình của mình. Họ đã chỉ ra rằng tất cả mọi người - từ Hiệu trưởng, Trưởng phòng đào tạo, giáo viên và cán bộ hành chính - đều phải có trách nhiệm chung đối với công tác bồi dưỡng và phát triển cho mọi thành viên trong đơn vị của mình. Điều này đòi hỏi những nỗ lực lớn trong việc tạo dựng các cơ hội đào tạo để tạo điều kiện cho mọi cá nhân trong đơn vị phát triển các kỹ năng, năng lực mới, đồng thời phải nỗ lực trong việc thúc đẩy toàn đơn vị hưởng ứng tích cực trước những cơ hội đã được tạo dựng. Rõ ràng rằng, trong mỗi đơn vị bao giờ cũng tồn tại nhiều nhu cầu về đào tạo, trong đó có những như cầu xuất phát từ việc tuyển dụng cán bộ giáo viên mới từ các nguồn bên ngoài đơn vị, cán bộ, giáo viên được điều động nhận nhiệm vụ mới, hoặc được đề bạt vào những chức vụ mới, nhu cầu đào tạo liên tục, thường xuyên cho cán bộ giáo viên hiện tại và nhu cầu đào tạo cho các cán bộ giáo viên có khả năng phải đối phó với những thay đổi trong môi trường làm việc của đơn vị.

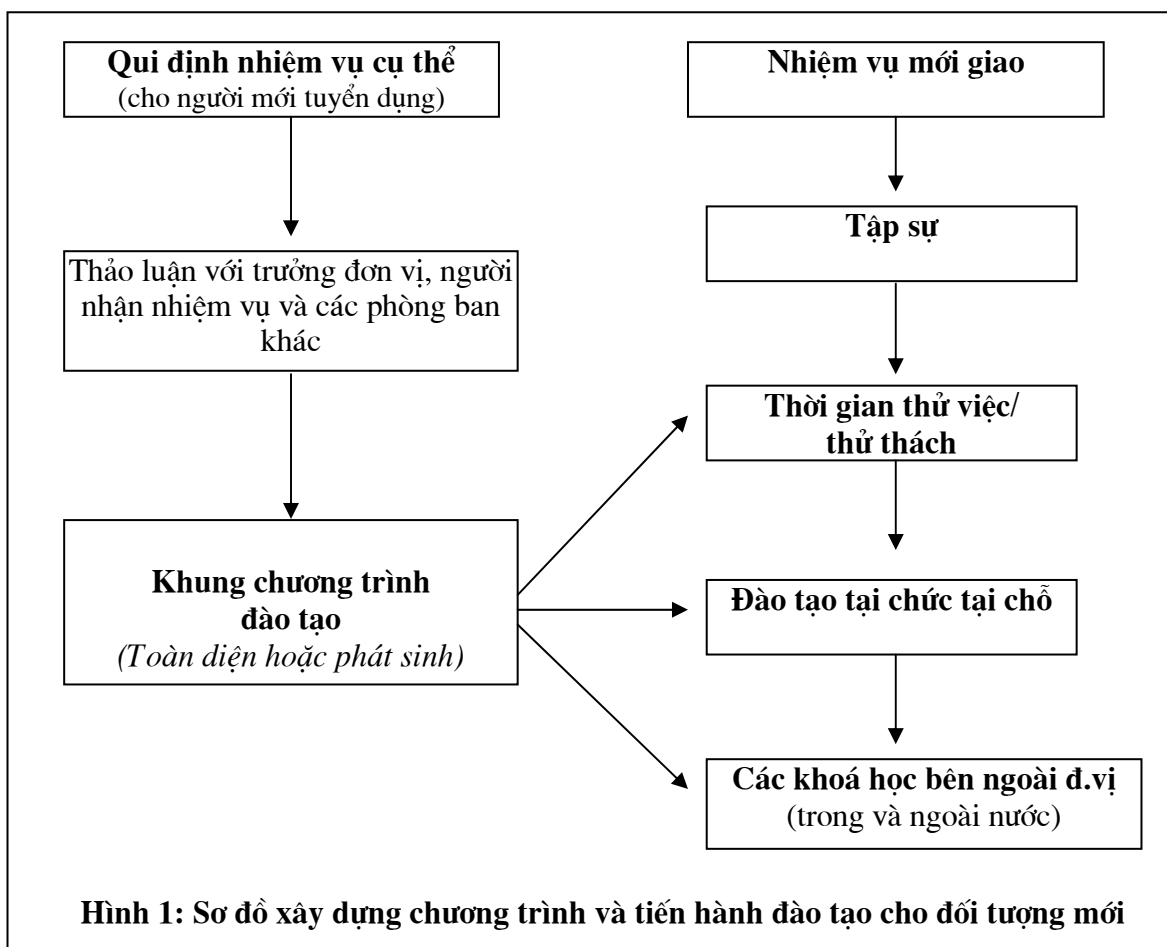
Khi mới được tuyển dụng vào làm việc tại một đơn vị, cán bộ, giáo viên mới cần được hướng dẫn làm quen với công việc và môi trường làm việc mới, tức là phải được tập sự. Ngoài các hình thức tập sự chính qui ra, nhiều đơn vị giáo dục còn áp dụng một giai đoạn gọi là giai đoạn thử việc. Trong giai đoạn này người cán bộ hoặc giáo viên mới được một cán bộ hoặc giáo viên có kinh nghiệm kèm cặp, hướng dẫn. Như Ron White và cộng sự đã chỉ rõ, không những cần phải quan tâm tới đội ngũ giáo viên giảng dạy mà còn phải quan tâm tới cả các cán bộ làm các công tác khác vì kỹ năng tay nghề và hiểu biết của những cán bộ này đóng vai trò quan trọng

trong hoạt động của đơn vị. Tuy nhiên, với cương vị là giáo viên tham gia công tác giảng dạy tại cấp khoa, tôi xin giới hạn những phân tích của mình ở đối tượng trực tiếp tham gia giảng dạy, tức là giáo viên và sau đây sẽ trình bày các vấn đề có liên quan trong phạm vi đối tượng giáo viên.

Để xác định nhu cầu đào tạo cho giáo viên mới tuyển dụng cần phải dựa vào các kênh thông tin khác nhau trong đó có các nhu cầu xuất phát từ yêu cầu công việc và nhu cầu đặc thù của mỗi cá nhân mới được tuyển dụng. Hai kênh thông tin này cũng có thể được sử dụng để thiết kế một chương trình đào tạo cho giáo viên nhận nhiệm vụ mới giao. Ron White và cộng sự cho rằng *bảng qui định nhiệm vụ cụ thể* có thể được sử dụng làm thông tin cơ sở cho việc xây dựng khung chương trình đào tạo cho từng vị trí công việc trong đơn vị. Ngoài ra, việc xây dựng chương trình đào tạo cho giáo viên nhận nhiệm vụ mới giao có thể được tiến hành kết hợp với sự tư vấn của người tiền nhiệm vừa chuyển đi nơi khác bởi vì đây chính là người thông thạo mọi “ngóc ngách” của công việc đó. Khung chương trình đào tạo này giúp cho người làm công tác quản lý bảo đảm được rằng công tác đào tạo phải đi đôi, phù hợp với yêu cầu công tác và nhu cầu của cá nhân từng giáo viên.

Sau khi đã xác định chính xác nhu cầu đào tạo thiết thực để đi đến thiết kế, xây dựng khung chương trình và chương trình đào tạo phù hợp cho hai đối tượng cần đào tạo nêu trên (mới tuyển dụng và mới nhận nhiệm vụ mới), có thể dần dần từng bước (không nhất thiết phải theo trình tự hoặc đầy đủ tất cả mọi hình thức) triển khai đào tạo cho các đối tượng này qua các hình thức có hiệu quả nhất thông qua quá trình thử việc dưới sự hướng dẫn kèm cặp của các giáo viên có kinh nghiệm, đào tạo tại chức (vừa giảng dạy vừa bồi dưỡng ngay tại đơn vị) hoặc cử đối tượng cần đào tạo đi học tại các cơ sở đào tạo bên ngoài trường ở trong nước cũng như nước ngoài. Hình 1 tóm tắt nội dung vừa nêu.

Đối với các giáo viên hiện tại của đơn vị cũng như các đối tượng đang có khả năng phải thay đổi nhiệm vụ, chuyển sang làm các nhiệm vụ mới, Ron White và cộng sự đã chỉ ra rằng cách tìm hiểu và xác định nhu cầu đào tạo tốt nhất là thông qua chính bản thân đối tượng giáo viên đang trong diện xem xét.



Ngoài ra, một kênh thông tin quan trọng khác giúp xác định đúng nhu cầu đào tạo chính là qua theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy.

Như vậy, ở đây xuất hiện vấn đề theo dõi - đánh giá công tác (ở giáo viên là công tác giảng dạy) - do báo cáo này tập trung vào đối tượng giáo viên với tư cách là hạt nhân nòng cốt và giữ “vai trò quyết định” trong một đơn vị đào tạo nên phần sau của báo cáo sẽ tập trung vào vấn đề *theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy* trong một đơn vị giáo dục.

Việc theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy của giáo viên tạo điều kiện cho cá nhân mỗi giáo viên nâng cao hiểu biết về công việc, trách nhiệm mình đang nắm giữ cũng như ưu, nhược điểm của chính mình. Đối với người làm quản lý, đây chính là một biện pháp hữu hiệu để đánh giá kết quả của công tác giảng dạy và nâng cao

hiệu quả của công tác giảng dạy. Dĩ nhiên, điều này sẽ góp phần xác định được nhu cầu đào tạo cần thiết.

<i>Phân loại cán bộ</i>	<i>Loại hình đào tạo</i>	<i>Kênh thông tin</i>
Cán bộ, giáo viên (CB-GV) mới tuyển dụng	Đào tạo tập sự	Nhiệm vụ phân công cụ thể và đặc thù cá nhân
CB-GV mới chuyển công tác	Đào tạo kỹ năng mới	
CB-GV hiện tại	Phát triển chuyên môn liên tục/ thường xuyên	Các bản tự nhận xét - đánh giá và yêu cầu mới đặt ra cho đơn vị
CB-GV sắp phải thay đổi nhiệm vụ	Đào tạo theo nhu cầu cụ thể (cho từng cá nhân)	Môi trường làm việc mới trong đó có các phương pháp và trang thiết bị mới, v.v...

Hình 2: Bảng tổng quan nhu cầu đào tạo cho trong một đơn vị

Có hai hình thức cơ bản trong việc tiến hành theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy của giáo viên: *chính qui* và *không chính qui*. Việc theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy không chính qui có thể thực hiện với những hình thức như thông qua chuyện trò với giáo viên tại phòng nghỉ giáo viên trong giờ giải lao. Tuy nhiên, mặc dù người làm công tác quản lý có thể tìm hiểu được rất nhiều điều từ những cuộc chuyện trò như vậy, qua nghiên cứu thấy rằng nếu chỉ dựa vào hình thức theo dõi - đánh giá không chính qui để xác định chất lượng công tác giảng dạy của giáo viên thì chưa đủ, và có thể gây ra không khí nghi kỵ, cho rằng có điều gì đó không ổn đang xảy ra trong đơn vị đối với các cá nhân nhất định và thường làm cho giáo viên có thái độ miễn cưỡng, khó chịu.

Do vậy, cần phải tiến hành theo dõi - đánh giá dưới hình thức chính qui nào đó. Các hình thức theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy chính qui có thể có ba dạng như sau:

- (1) Theo dõi - đánh giá mang tính so sánh nhằm so sánh chất lượng giảng dạy của các giáo viên trong đơn vị với nhau. Như vậy toàn thể cán bộ, giáo viên trong đơn vị có thể được xếp loại từ giỏi nhất cho tới kém nhất. Ngoài ra cũng có thể lập bảng phân loại với tỷ lệ phần trăm nhất định cho từng loại, ví dụ như: hoàn thành tốt nhiệm vụ 10%, hoàn thành mức trên trung bình 20%, mức trung bình 40%, dưới trung bình 20% và yếu kém nhất 10%. Nhược điểm của việc theo dõi - đánh giá giáo viên dạng này là ở chỗ nó mang tính chủ quan, dẫn đến những trường hợp như cán bộ, giáo viên giỏi nhất ở đơn vị này lại chỉ bằng cán bộ, giáo viên kém nhất của đơn vị khác. Hơn nữa, cách theo dõi - đánh giá này cũng không giúp ích cán bộ, giáo viên được đánh giá là bao trong việc nhìn nhận những ưu, nhược điểm và không khích lệ tinh thần phát triển chuyên môn. Giáo viên chỉ biết được mình giỏi hơn ai và kém hơn ai mà thôi.
- (2) Phương pháp tuyệt đối được tiến hành thông qua các tiêu chí cụ thể, rõ ràng và mang tính khách quan chứ không nhằm so sánh cán bộ giáo viên trong đơn vị với nhau. Có nhiều hình thức thực hiện phương pháp này trong đó có hình thức (a) phiếu nhận xét (người nhận xét viết nhận xét cho một cá nhân cán bộ, giáo viên theo các tiêu chí nhất định). Qua phiếu nhận xét này người nhận xét sẽ đánh giá ưu, khuyết điểm và triển vọng chuyên môn cũng như đưa ra ý kiến tư vấn về phương hướng phấn đấu; và (b) bảng đánh giá (có in sẵn các tiêu chí và thang điểm đánh giá để người nhận xét đánh dấu vào chỗ thích hợp). Một yếu điểm của phương pháp này là giáo viên, sau khi được đánh giá, thường so sánh tổng số điểm đạt được với nhau nên mặc dù phương pháp này bề ngoài trông khách quan, trên thực tế vẫn mang tính chủ quan. Hơn nữa, người đánh giá có xu hướng xác định chỗ cần đánh dấu mà không thảo luận, bàn bạc về các khía cạnh của bản đánh giá nên cũng không giúp ích gì nhiều cho cá nhân được đánh giá.

Các tiêu chí về chuẩn bị bài trước khi lên lớp và trình bày bài trên lớp				
1. Mục tiêu bài học, chủ đề và các hoạt động phù hợp với mục tiêu chung của khoá học và nhu cầu người học	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Mục tiêu bài học, chủ đề và các hoạt động không phù hợp với mục tiêu chung của khoá học và nhu cầu người học
2. Cấu trúc các bài học tạo điều kiện thuận lợi cho nội dung học tập	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Cấu trúc các bài học không tạo điều kiện thuận lợi cho nội dung học tập
3. Các hoạt động trên lớp độc đáo, phong phú sáng tạo, và giàu tư liệu	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Các hoạt động trên lớp buồn tẻ và thiếu óc sáng tạo
4. Các tài liệu giảng dạy được sử dụng làm tài liệu hỗ trợ mang tính phù hợp với các hoạt động	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Các tài liệu hỗ trợ không phù hợp và thậm chí còn không có tài liệu hỗ trợ mặc dù rất cần
5. Kỹ thuật giảng dạy phù hợp với các bài tập hoạt động học tập	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Không có các phương pháp giảng dạy hoặc các phương pháp sử dụng không phù hợp
6. Giáo viên đặt ra những tiêu chí cao và đòi hỏi mọi sinh viên phải làm việc hết sức mình	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Giáo viên chấp nhận mức độ làm việc quá thấp ở sinh viên hoặc đặt ra nhưng tiêu chí quá cao
7. Giáo viên phản ứng tốt trước tình hình của lớp và điều chỉnh nội dung, tốc độ bài học sao cho phù hợp với nhu cầu sinh viên	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Giáo viên thực hiện cứng nhắc giáo án đã định trước, không linh hoạt trên lớp hoặc để cho những yếu tố vụn vặt phá hỏng mục tiêu của bài học
8. Giáo viên điều khiển được lớp học ở mức độ hợp lý	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Giáo viên không điều khiển được lớp học hoặc áp dụng biện pháp quá khắt khe để điều khiển lớp học
9. Giáo viên có thái độ tích cực đối với nội dung đang giảng dạy	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Giáo viên tỏ ra thờ ơ, không thích thú trước nội dung đang dạy hoặc giả bộ quá hăng hái, nhiệt tình giả tạo
10. Giáo viên ứng xử thân mật, động viên sinh viên học tập	10 9 8 7 6	5	4 3 2 1 0	Giáo viên không động viên khuyến khích sinh viên hoặc đặt ra những cái đích quá cao sinh viên không theo kịp

Trích có sửa đổi từ Ron White và CS (1991). Tr 70

Hình 3. Một mẫu phiếu theo dõi - đánh giá giáo viên lên lớp

- (3) Phương pháp dựa vào kết quả công tác được tiến hành thông qua việc đánh giá các kết quả cụ thể đã đạt được - phương pháp này dựa vào kết quả cuối cùng của công tác giảng dạy chứ không tập trung đánh giá quá trình và các việc làm trong quá trình giảng dạy. Tuy nhiên việc sử dụng phương pháp này trong theo dõi - đánh giá giảng dạy cũng gặp đôi điều khó khăn do việc khó xác định được mục tiêu dạy học.

Mẫu 1:

<i>Qui trình lập phiếu theo dõi - đánh giá hàng năm</i>	
1. Trưởng đơn vị và giáo viên sẽ cùng nhau thảo luận công việc đã làm trong năm, đặc biệt lưu ý tới những điểm sau. Tuy nhiên những điều liệt kê dưới đây không nhất thiết là những điểm duy nhất cần quan tâm mà chỉ mang tính chất hướng dẫn. Có thể thảo luận về các vấn đề khác ngoài các vấn đề liệt kê dưới đây.	
GIẢNG DẠY	
Lựa chọn các bài tập, hoạt động	Vệ sinh lớp học
Chuẩn bị giáo án	Tài liệu và giáo cụ sử dụng
Phân phối thời gian	Ngôn ngữ sử dụng trên lớp
Mức độ sáng tạo/ tính hiệu quả	Mức độ linh hoạt
Đạt được những mục tiêu bài học nào	Công tác đánh giá sinh viên
Khả năng sử dụng tiếng Anh	
<i>Ghi chú: Có thể dựa vào các báo cáo dự giờ làm cơ sở cho ý kiến thảo luận trong mục này.</i>	
KỸ NĂNG TỔ CHỨC LỚP HỌC	
Quản lý lớp học	Tổ chức lớp
Duy trì sổ sách theo dõi	
PHẨM CHẤT CÁ NHÂN	
Nhiệt tình	Có ý thức
Động cơ giảng dạy	Năng lực
Thái độ học hỏi vươn lên	Lên lớp đúng giờ
Mức độ đáng tin cậy	

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN

Các vấn đề còn vướng mắc chưa giải quyết
thoả đáng

Các vấn đề quan tâm

Y' kiến đóng góp

2. Sau khi cùng nhau thảo luận, trưởng đơn vị và giáo viên cùng nhau điền vào phiếu nhận xét hàng năm và cả hai cùng ký vào phiếu.

2.1. Một số người làm quản lý lại nghĩ ra cách dùng bằng bút chì viết lời nhận xét vào phiếu để sau đó có thể sửa đổi theo ý kiến bản thân giáo viên. Có người lại thích ngồi thảo luận và cùng giáo viên điền vào phiếu.

2.2. *Điều quan trọng nhất trong một phiếu nhận xét hàng năm chính là việc thoả thuận được kế hoạch hành động trong đó có thể đề ra các nhu cầu đào tạo, khoá học cần dự và những điểm cần theo dõi - đánh giá lại trong kỳ tới.*

3. Phiếu theo dõi sau khi đã điền chi tiết sẽ được gửi về Phòng hành chính một bản để lưu vào hồ sơ giáo viên, và một bản gửi cho Trưởng đơn vị. Giáo viên sẽ giữ kế hoạch hành động để tiện theo dõi sau này.

Mẫu 2:

Phiếu theo dõi - đánh giá hàng năm		Trưởng đơn vị:	
Tên giáo viên	Khoa/đơn vị		
Ngày vào biên chế	Giảng dạy trình độ nào?		
Trình độ hiện đang giảng dạy	Số giờ dạy trung bình		
Lần cuối được đề bạt khi nào?	Số máy vi tính	Ngày/tháng/năm	
Trình độ chuyên môn (chỉ điền mục này nếu có thay đổi so với năm trước)			
Sở trường trong công tác chuyên môn			
Nhược điểm trong công tác chuyên môn			
Y' kiến của trưởng đơn vị			

Nhận xét của bản thân giáo viên		
Kế hoạch hành động 1. 2. 3. 4.		
Chữ ký giáo viên	Chữ ký Trưởng đơn vị	Ngày/tháng/ năm

Hình 4: Hai mẫu phiếu theo dõi - đánh giá hàng năm

Đối với các đơn vị giảng dạy tiếng Anh chúng ta có thể thấy rõ rằng công tác giảng dạy của giáo viên ở trên lớp học có tầm quan trọng rất lớn. Và chính vì vậy, việc dự giờ lên lớp của giáo viên chính là một trong những kênh thông tin chủ yếu cung cấp thông tin cần thiết và chính xác cho việc theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy của giáo viên.

Theo nhiều đánh giá thì việc dự giờ giảng của giáo viên có thể có tác dụng thúc đẩy giáo viên vươn tới những mục tiêu cao, củng cố công tác giảng dạy của giáo viên và góp phần đánh giá chất lượng của sinh viên. Ngoài ra, việc dự giờ lên lớp của giáo viên còn được sử dụng để điều tra một vấn đề vướng mắc cả về mặt chuyên môn lẫn tổ chức, quản lý (tuy nhiên đây luôn là mục tiêu không mong muốn của cả người làm công tác tổ chức, quản lý và cả giáo viên đứng lớp).

Hình 4: 4 lý do/ mục tiêu của công tác dự giờ lên lớp của giáo viên:

- ☒ thúc đẩy giáo viên vươn tới những mục tiêu cao hơn
- ☒ củng cố công tác giảng dạy trên lớp của giáo viên
- ☒ đánh giá chất lượng sinh viên
- ☒ điều tra các vấn đề vướng mắc (về chuyên môn hoặc quản lý)

Trong công tác dự giờ lên lớp của giáo viên cần lưu ý những điểm sau:

- Lý do/ mục tiêu tiến hành dự giờ lên lớp
- Tần số thực hiện dự giờ giảng (ví dụ: bao nhiêu lần một tuần? một học kỳ? v.v...);
- Phương pháp dự giờ giảng; và
- Những thay đổi cần thiết sau khi dự giờ giảng.

Theo Richard R. Day (1990) thì nhìn chung, có hai phương pháp dự giờ giảng chủ yếu trong khi dự giờ lên lớp của giáo viên tại các lớp học ngoại ngữ: Phương pháp *định tính* và phương pháp *định lượng*. Mục tiêu của các phương pháp định tính là nhằm thu thập càng nhiều càng tốt các thông tin và dữ liệu mang tính mô tả các hoạt động trong lớp học ngoại ngữ. Các kỹ thuật có thể sử dụng ở đây bao gồm (a) *các biên bản ghi chép*, (b) *băng ghi âm và băng ghi hình*, và (c) *các biên bản ghi chép hoặc ghi âm, ghi hình mang tính lựa chọn và có giới hạn*.

Ví dụ: Một biên bản ghi chép cho một lớp học ngoại ngữ có thể như sau:

VÀO GIỜ HỌC

- 12.33 Giáo viên bước vào lớp. Học sinh đứng lên chào. Nhiều ghế vẫn để trống. Giáo viên dọn dẹp bàn giáo viên. Giáo viên trông có vẻ hơi mệt mỏi. Giáo viên mở cặp ra tìm sách và sổ điểm danh.
- 12.37 Giáo viên bắt đầu điểm danh sinh viên. Điểm danh đến một sinh viên vắng thì một sinh viên khác cầm giấy phép lên đưa cho giáo viên. Giáo viên trao đổi đôi chút với sinh viên đưa giấy phép. Gv tiếp tục điểm danh.
- 12.45 Giáo viên điểm danh xong và đếm lại số sinh viên thực có mặt trên lớp. Gv kiểm tra số lượng sinh viên đã đánh dấu trong sổ điểm danh. Gv hỏi tại sao lại thiếu một người so với danh sách đánh dấu trong sổ. Không sinh viên nào trả lời. Gv hỏi lại một lần nữa. Một sinh viên trong lớp nói to tên bạn vắng mặt (nhưng đã được ai đó điểm danh hộ). Gv phàn nàn vài câu rồi đánh dấu gì đó vào sổ. Một học sinh đến muộn xin vào lớp. Gv hỏi lý do tại sao đến muộn. Sv trả lời bị tắc đường. Gv ghi gì đó vào sổ điểm danh.
- 12.50 Giáo viên hỏi sinh viên hôm nay học đến bài mấy. Sinh viên trả lời khác nhau về bài đã học. Gv yêu cầu lớp trưởng cho biết đã học đến bài mấy. Lớp trưởng trao đổi với một sinh viên bên cạnh rồi trả lời giáo viên. Giáo viên lục tìm trong cặp để lấy sách. Gv xin lỗi vì đã quên sách và mượn sách của một sinh viên trên bàn đầu.
- 12.58 Giáo viên viết tiêu đề bài lên bảng. Gv lấy băng cassette, cắm điện máy

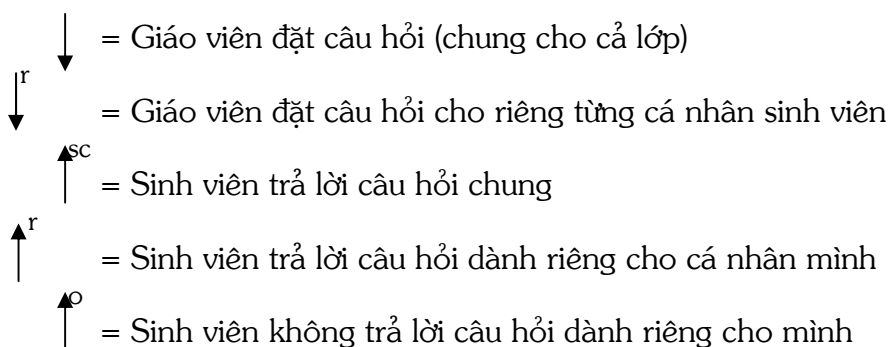
cassette và tua băng. Gv mất gần 3 phút để xác định được vị trí của bài cần tìm. Gv hỏi học sinh “Have you ever broken any bone?” Nhiều sinh viên cười ồ lên. Có một số học sinh nói “No.” và “Yes”. Gv vừa hỏi lại câu hỏi vừa chỉ tay gọi một sinh viên nữ. Sv đó đứng lên nói “No, I haven’t.” Sinh viên bên cạnh vừa kéo áo bạn vừa nói “Yes, I have.” Gv hỏi “What have you broken?”

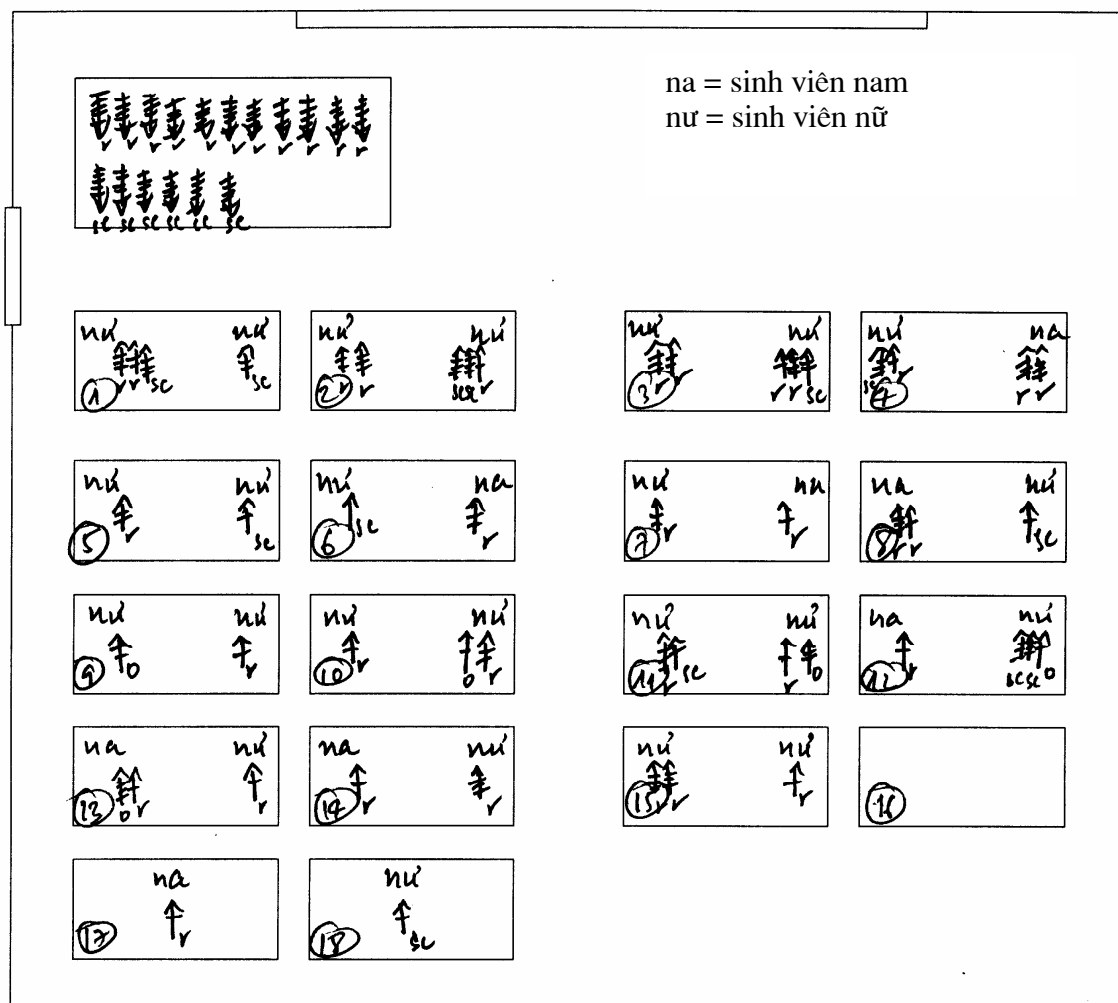
Sv kia ngồi trả lời “My leg. I’ve broken my leg four years ago.” Gv nói to bằng tiếng Việt “Khổ quá. Đến giờ mà broken lại còn ago. Ngữ pháp để đi đâu rồi mà kém thế. Sv vừa nói nói “Em nhầm tí mà thầy...”

13.11 ...

Các kỹ thuật và công cụ áp dụng trong các phương pháp dự giờ giảng định lượng thường ở dạng các *phiếu dự giờ* (có ghi sẵn các mục cần theo dõi - đánh giá và người theo dõi chỉ cần đánh dấu vào các mục này) hoặc các hình thức phiếu dự giờ trong đó có chỗ trống để người theo dõi điền thông tin vào. Có rất nhiều các dạng phiếu đánh giá được chia làm hai loại chính là *ghi chép tần số các hoạt động* và *thang điểm dự giờ lên lớp*. Các phiếu dự giờ lên lớp này được thiết kế nhằm mục đích theo dõi - đánh giá các hoạt động của giáo viên, của sinh viên, giao tiếp giữa giáo viên và sinh viên và giữa sinh viên với nhau.

Một ví dụ điển hình của phiếu dự giờ là *sơ đồ theo dõi hoạt động trên lớp của giáo viên và sinh viên* trong đó có vẽ sơ đồ lớp học và sử dụng các ký hiệu để mô tả các giao tiếp giữa sinh viên và giáo viên tùy vào từng mục đích cụ thể của đợt dự giờ. Hình thức sơ đồ theo dõi này có thể áp dụng hiệu quả trong việc theo dõi - đánh giá chất lượng và hiệu quả giờ dạy học trên ba bình diện là đối thoại giữa giáo viên và sinh viên, hoạt động tham gia vào bài của sinh viên và mô hình di chuyển của giáo viên và sinh viên. (Xem thêm thông tin chi tiết trong Richard R. Day, 1990.) Ví dụ phiếu dự giờ ở hình 6 sử dụng các ký hiệu sau:





Hình 6: Mẫu sơ đồ theo dõi hoạt động trên lớp của giáo viên và sinh viên

2. Hai khảo sát thực nghiệm

Trong phần hai này tôi xin trình bày 2 khảo sát thực nghiệm tại hai đơn vị giảng dạy tiếng Anh ở Sydney, Australia với mong muốn giới thiệu một số cách nhìn nhận và phương pháp dự giờ, theo dõi - đánh giá giáo viên được áp dụng ở nhiều nước trên thế giới. Tôi cũng xin lưu ý rằng đây chưa hẳn đã là những chuẩn mực mà chúng ta nên làm theo, nhất là trong điều kiện và hoàn cảnh riêng của ngành giảng dạy tiếng Anh ở Việt nam; tuy nhiên có nhiều kinh nghiệm bổ ích cần đúc rút.

Khảo sát I:

Cao đẳng Tiếng Anh Hoàn cầu (Universal English College - UEC)

Tại trường Cao đẳng tiếng Anh hoàn cầu tôi đã tiến hành phỏng vấn bà Jacqui Posener, trưởng khoa ELICOS (Bồi dưỡng tiếng Anh cấp tốc cho sinh viên nước ngoài). Qua phỏng vấn tôi đã tìm hiểu được nhiều điều về các hoạt động của trường cao đẳng này cũng như những kinh nghiệm của bà Posener trong phát triển chuyên môn cho giáo viên và đào tạo giáo viên.

Trường cao đẳng này có tổng cộng 20 giáo viên trong đó có một giáo viên chỉ đạo và hai giáo viên cao cấp (tôi không muốn sử dụng thuật ngữ "giảng viên chính" như ở Việt Nam để tránh những liên hệ không tương thích), cả ba đều được giảm giờ dạy. Tất cả giáo viên đều có trình độ và bằng cấp đúng theo yêu cầu của trường: Mọi giáo viên đều có bằng đại học và chứng chỉ trình độ giảng dạy tiếng Anh (TESOL). Như lời bà Posener nhận xét, do tính chất công việc nên giáo viên phải tham gia giảng dạy ngay khi họ được tuyển dụng vào làm giáo viên của trường.

Như vậy, trường không tổ chức các khoá đào tạo đặc biệt cho các giáo viên mới trước khi phân công giảng dạy cho các giáo viên này. Tuy nhiên, trong tháng công tác đầu tiên các giáo viên mới được tổ chức tập sự. Đảm nhiệm chương trình tập sự là hai giáo viên cao cấp và các giáo viên giảng dạy những môn mà giáo viên mới sẽ phải tham gia giảng dạy.

Trong cương vị Trưởng phòng đào tạo, bà Posener phụ trách mọi vấn đề trong đó có công tác đào tạo. Trong trường Cao đẳng T/A hoàn cầu không có cán bộ chuyên trách về vấn đề đào tạo và phát triển chuyên môn cho giáo viên. Bà Posener cũng là người thực hiện dự giờ lên lớp của giáo viên mới trong tháng làm việc đầu tiên của các giáo viên này “để tìm hiểu các vấn đề khúc mắc và tìm hiểu tâm tính con người của giáo viên mới.” Theo nhận định của tôi thông qua nội dung trả lời phỏng vấn của bà Posener thì đối với bà, việc đào tạo tập sự không có tầm quan trọng cho lắm. Bà quan tâm hơn tới “tâm tính con người” của người giáo viên mới cũng như tìm hiểu xem người giáo viên mới có thực sự tâm huyết với công việc hay

không mà bà không quan tâm nhiều tới năng lực giảng dạy của giáo viên. Điều này có thể lý giải với những lý do sau: theo lời bà Posener thì “nhà trường chỉ tuyển dụng những giáo viên mới có trình độ giảng dạy tối thiểu” [tức là trình độ sư phạm vì trình độ thực hành tiếng Anh ở một nước nói tiếng Anh là điều không mấy quan trọng], và phải cân nhắc xem trình độ chuyên môn đó có phù hợp với công việc cần tuyển dụng người mới hay không.

Theo định kỳ bốn tuần một lần, trường cao đẳng này lại tổ chức một đợt đào tạo phát triển chuyên môn. Phụ trách các đợt tập huấn này là giáo viên có kinh nghiệm của trường hoặc giáo viên mời giảng bên ngoài. Nhu cầu của đợt tập huấn được xác định xuất phát từ một bản phân tích nhu cầu trong đó cá nhân các giáo viên nêu lên nhu cầu cần học hỏi thêm của mình. Tuy nhiên, nội dung thực tế của cá đợt đào tạo - phát triển này được kết hợp giữa nhu cầu của giáo viên - thường mang tính chi tiết cụ thể tập trung vào các kỹ thuật, thủ thuật lên lớp - và nội dung mà Trường phòng đào tạo nhận thấy cần đưa vào tập huấn.

Tại đây tôi cũng được biết trường này không tiến hành hoạt động theo dõi - đánh giá giáo viên vì lý do không có thời gian dành cho công tác này.

Đối với vấn đề dự giờ lên lớp của giáo viên, mối quan tâm lớn nhất của bà Posener là làm thế nào để giảm đến mức tối thiểu sức ép tâm lý cho người giáo viên trong khi tiến hành dự giờ lên lớp, đặc biệt trong bối cảnh số lượng lớp học ngày càng giảm do tình hình khủng hoảng kinh tế ở khu vực Châu A', nguồn cung cấp sinh viên chủ yếu cho trường cao đẳng này.

Trước tình hình phải cải thiện khả năng thu hút sinh viên thông qua nâng cao chất lượng, bà Posener đã suy nghĩ rất nhiều về vấn đề làm thế nào để công tác dự giờ lên lớp giữa các giáo viên với nhau đạt được hiệu quả cao và cuối cùng đã phát hiện ra một biện pháp mới là “dự giờ vắng mặt”, một biện pháp bà cho rằng rất có hiệu quả trong hoàn cảnh của trường. Dự giờ vắng mặt được tiến hành trên lớp học trong đó giáo viên lên lớp đặt mình vào vị trí đang được một giáo viên khác dự giờ. Trước khi tiến hành dự giờ vắng mặt trên lớp, giáo viên “được dự giờ” được phỏng vấn nhằm tìm xem ai là giáo viên mình tin tưởng và muốn học hỏi kinh nghiệm

chuyên môn. Giáo viên “được dự giờ” cũng tiến hành tìm hiểu xem mình muốn tập trung vào vấn đề chuyên môn nào và thảo luận vấn đề đó với một giáo viên có kinh nghiệm.

Sau giờ lên lớp có dự giờ vắng mặt, giáo viên lên lớp sẽ gặp gỡ và trao đổi ý kiến với giáo viên giàu kinh nghiệm đã cùng thảo luận trước đó để thông báo kết quả và thảo luận giải pháp cần thiết. Bà Posener coi đây là một biện pháp hữu hiệu vì nó mang tính *tự đào sâu suy nghĩ* và hơn nữa giúp giáo viên không cảm thấy lo lắng và sợ hãi như phương pháp dự giờ thông thường.

Qua cuộc phỏng vấn, tôi còn thấy rằng trên cả hai bình diện là đào tạo và dự giờ lên lớp của giáo viên, với tư cách là trưởng phòng đào tạo, bà Posener đã dành nhiều quan tâm cho vấn đề tâm tư tình cảm và động cơ thúc đẩy người giáo viên vươn lên. Bà quan tâm tới việc tạo điều kiện để giáo viên cảm thấy thoải mái hơn, ít sợ hãi hơn trong hoạt động dự giờ lên lớp. Bà cũng hết sức nỗ lực tìm cách duy trì ý thức quan tâm tới vấn đề đào tạo và phát triển chuyên môn trong giáo viên thông qua việc mở ra nhiều lớp học đa dạng, một mặt tập trung vào các vấn đề mà giáo viên quan tâm, một mặt đặt ra những thử thách để giáo viên của trường hứng thú phấn đấu.

Khảo sát II:

Trung tâm tiếng Anh Sydney (Sydney English Language Centre - SELC)

Tại Trung tâm tiếng Anh Sydney tôi đã tiến hành phỏng vấn trực tiếp Tiến sĩ Ruth Wajnryb (người đã được nhiều đồng nghiệp Việt Nam biết tới với tư cách là tác giả của nhiều cuốn sách giảng dạy tiếng Anh, đào tạo giáo viên và phương pháp dự giờ lên lớp trong đó có cuốn *Grammar Dictation* nổi tiếng). Bà là người phụ trách vấn đề đào tạo giáo viên và phát triển chuyên môn cho giáo viên tại cơ sở dạy tiếng Anh này.

Sau khi biết được mục đích phỏng vấn của tôi, điều đầu tiên bà Tiến sĩ lưu ý tôi chính là sự khác biệt cần nhận thức rõ giữa hai vấn đề *đào tạo* và *phát triển chuyên môn*. Theo bà Tiến sĩ, thuật ngữ "*đào tạo*" cần được hiểu theo nghĩa các hoạt động đào tạo trước khi vào nghề và mang tính chất kỹ thuật thuần túy. Thuật ngữ này hàm nghĩa một phương pháp mang tính "dạy nghề" trong giáo dục, trong khi đó những giáo viên đã có kinh nghiệm giảng dạy, có năng lực lại cần tới "*phát triển chuyên môn*", một khái niệm vượt ra ngoài khái niệm "đào tạo". Và ở đây, một điều nữa cần phải lưu ý chính là *mối quan hệ* giữa người được đào tạo và người tiến hành đào tạo. Mối quan hệ này hoàn toàn phụ thuộc vào việc hoạt động đào tạo đang mang tính chất "đào tạo nghề" hay mang tính chất "phát triển chuyên môn".

Trong một đơn vị giảng dạy tiếng Anh, người làm công tác quản lý nói chung và trưởng phòng đào tạo nói riêng đều phải làm việc với những giáo viên đã có kinh nghiệm công tác, những giáo viên này đã hình thành cho mình những phong cách làm việc khác nhau và rất có thể, phong cách làm việc của các giáo viên này sẽ gây cản trở cho chủ trương phát triển mà người tiến hành đào tạo đang cố gắng hướng họ đi theo. Các giáo viên có kinh nghiệm công tác luôn tỏ ra ít cởi mở và khó chấp nhận cái mới hơn các giáo viên trẻ mới tham gia giảng dạy và giáo sinh trẻ còn đang học đại học. Do vậy, cần phải áp dụng những thủ pháp, xây dựng những mối quan hệ và các phương pháp khác nhau ở đối tượng khác nhau.

Trung tâm tiếng Anh Sydney có 40 giáo viên. Tất cả giáo viên của trung tâm đều thoả mãn yêu cầu chuyên môn tối thiểu - tức là có bằng đại học và đã qua đào tạo giảng dạy tiếng Anh (TESOL). Do trung tâm đã có Tiến sĩ Wajnryb, một chuyên gia hàng đầu về đào tạo và phát triển chuyên môn phụ trách các vấn đề đào tạo nên trung tâm không cần mời các cán bộ đào tạo bên ngoài về phụ trách các khoá đào tạo của trung tâm. Trung tâm này tổ chức các hội thảo chuyên đề phát triển chuyên môn vào các thứ sáu hàng tuần trong ba tuần liên tục. Sau ba tuần hội thảo lại có một tuần nghỉ không hội thảo để giáo viên có thời gian nghỉ ngơi. Mọi đối tượng giáo viên đều được phép tham dự các hội thảo này. Số lượng giáo viên tham gia các hội thảo thay đổi từ 3 hay 4 người cho tới 25 đến 30 người.

Ngoài ra, trung tâm còn duy trì một tờ bản tin mang tiêu đề *The Learning Curve* (Con đường học hỏi), được lưu hành nội bộ nhằm thông báo cho giáo viên nội dung hội thảo sắp tới.

Đối với việc xây dựng khung chương trình phát triển chuyên môn, Tiến sĩ Wajnryb thường cố gắng tạo ra sự cân bằng hài hoà giữa một bên là yêu cầu của cá nhân giáo viên, một bên là những gì mà bà, với tư cách một chuyên gia, đánh giá là cần thiết đối với giáo viên của trung tâm. Bà cho biết đôi lúc, hai nội dung này có chỗ mâu thuẫn với nhau. Thông thường, giáo viên hay muốn được bồi dưỡng những nội dung mang tính thực dụng, có thể đem ra sử dụng trực tiếp ngay trên lớp học trong khi đó Tiến sĩ Wajnryb lại muốn giáo viên quan tâm tới các vấn đề khác nhau theo hướng nghiên cứu. Theo như cách diễn đạt của bà Tiến sĩ thì bà “muốn mở mang cho họ còn họ lại muốn bà thu hẹp tầm nhìn lại”.

Chính trong những mâu thuẫn này chúng ta một lần nữa lại thấy xuất hiện sự khác biệt giữa đào tạo và phát triển chuyên môn. Nếu giáo viên cảm thấy lo lắng vì không biết làm gì trên lớp, cảm thấy bản khoăn không biết có tiến hành được giờ dạy hay không thì họ thường không muốn để tâm đến các vấn đề mang tính lý thuyết mà chỉ chăm chú vào các vấn đề mang tính kỹ năng chi tiết, cụ thể là các vấn đề thuộc phạm vi đào tạo. Ngược lại, phát triển chuyên môn thường vấp phải phản ứng của các giáo viên có năng lực và kinh nghiệm. Người làm công tác quản lý và trưởng phòng đào tạo cần hiểu được điều này, xác định rõ vấn đề và chấp nhận thực tế hơn là tìm cách đấu tranh với thực tế đó. Theo như lời bà Tiến sĩ thì “chúng ta cần phải sống chung với nó.”

Một điều cũng đáng lưu ý ở đây là từ những kinh nghiệm của bà Tiến sĩ rút ra cho thấy để xác định nhu cầu phát triển chuyên môn trong giáo viên, cách thức tiếp cận các chủ đề và biện pháp lôi cuốn giáo viên vào các hoạt động phát triển chuyên môn thì việc sử dụng các bảng câu hỏi và các hình thức phiếu điều tra đều tỏ ra không mấy tác dụng. Bà thường sử dụng phương pháp không chính qui là lắng nghe các câu chuyện trao đổi giữa các giáo viên trong phòng nghỉ giáo viên và tìm cách

sử dụng những thông tin thu thập được qua kênh thông tin này để xây dựng kế hoạch phát triển chuyên môn cho trung tâm.

Cũng giống như ở trường Cao đẳng tiếng Anh hoàn cầu, Trung tâm tiếng Anh Sydney cũng không tổ chức các hoạt động theo dõi - đánh giá công tác giảng dạy của giáo viên mặc dù Tiến sĩ Wajnryb cho rằng đó là những hoạt động hết sức cần thiết. Lý do đưa ra ở đây cũng hết sức đơn giản: không có đủ thời gian.

Đối với vấn đề dự giờ của giáo viên, Trung tâm thường tổ chức cho giáo viên có kinh nghiệm phụ trách khâu dự giờ lên lớp. Tiến sĩ Wajnryb quan tâm tới việc xây dựng một mô hình phát triển chuyên môn hai cấp độ. Bà tiến hành các hoạt động hỗ trợ cho giáo viên đã có kinh nghiệm để sau đó các giáo viên này lại hướng dẫn các giáo viên ít kinh nghiệm hơn. Theo cách đó, bà có thể giải quyết được vấn đề eo hẹp về thời gian mà vẫn có thể đạt được tiến bộ trong công tác phát triển chuyên môn cho cả hai cấp độ là giáo viên và giáo viên đào tạo (giáo viên tham gia công tác đào tạo).

Tiến sĩ Wajnryb cũng nêu ra một thực tế là giáo viên thường có tâm lý lo sợ trước việc bị dự giờ lên lớp. Bà cho rằng chính vì thế mà cần thường xuyên tổ chức dự giờ để giáo viên dần dần làm quen với hoạt động này và sẽ không cảm thấy lo lắng như trước nữa. Cần phải xây dựng một “văn hoá” dự giờ trong đó mọi người cùng tham gia vào hoạt động “dự giờ” người khác.

Ngoài ra, bà Tiến sĩ còn nêu ra các vấn đề động cơ và thái độ đối với công tác phát triển chuyên môn, nhất là những khó khăn mà bà gặp phải khi gặp những giáo viên có thái độ mà bà gọi là “thái độ phòng chờ”, tức là những người chỉ lấy nghề giảng dạy hiện nay làm bước đệm cho một nghề nghiệp ổn định hơn khi có điều kiện thuận lợi có thể thay đổi công ăn việc làm, hoặc những người tuy chưa có dự định nhưng cảm thấy không yên tâm với công việc giảng dạy và do đó không đầu tư công sức vào phát triển chuyên môn. Bà còn quan tâm tới vấn đề tinh thần học hỏi của giáo viên, coi đó là một yếu tố quan trọng trong việc phát triển chuyên môn cho giáo viên. Bà cũng cho rằng không có một biện pháp nào có thể coi là biện pháp tốt nhất duy nhất có thể áp dụng cho tất cả mọi đối tượng giáo viên.

Phân tích hai khảo sát

Trong cả hai khảo sát nói trên chúng ta thấy hai cán bộ phụ trách đào tạo - và phát triển của hai đơn vị giảng dạy tiếng Anh này đều đặc biệt quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển chuyên môn cho đội ngũ giáo viên, lực lượng lao động chủ đạo của ngành giảng dạy tiếng Anh nói riêng và giáo dục nói chung. Tuy nhiên, trong bối cảnh của nền giáo dục Australia là nơi có mặt bằng chuyên môn cao và vấn đề năng lực thực hành tiếng Anh không phải là một vấn đề mấu chốt, ta có thể nhận thấy rằng để phát triển chuyên môn, các cán bộ phụ trách đào tạo và phát triển chuyên môn của hai đơn vị đều rất coi trọng và hết sức quan tâm tới vấn đề động cơ phát triển chuyên môn và các vấn đề tâm lý, tình cảm của người giáo viên. Họ đều quan tâm tới việc làm cách nào để có thể động viên giáo viên, tạo động cơ tích cực và khuyến khích giáo viên tham gia vào các hoạt động phát triển chuyên môn. Như vậy, bối cảnh giảng dạy tiếng Anh ở Sydney, vấn đề làm cho mọi người nhận thức được cơ hội sẵn có quan trọng hơn là vấn đề tạo cơ hội phát triển chuyên môn. Đây là một thực tế dễ hiểu trong môi trường kinh tế phát triển của Australia.

Mặc dù trong nhiều tài liệu nghiên cứu về phát triển nhân lực và chuyên môn chúng ta có thể thấy tầm quan trọng và sự cần thiết của các thủ tục và thủ thuật trong công tác phát triển chuyên môn như theo dõi - đánh giá và các thủ thuật dự giờ lên lớp của giáo viên, đây không phải là những vấn đề gây khó khăn cho các cán bộ phụ trách đào tạo và phát triển ở hai cơ sở giảng dạy tiếng Anh này ở Sydney. Điều làm họ quan tâm vượt ra ngoài tầm giới hạn của các vấn đề đó. Đó chính là làm thế nào để giải quyết được các vấn đề thuộc “yếu tố con người” trong đơn vị của họ. Đối với Jacqui Posener thì đó là vấn đề “tâm tính con người” của giáo viên và làm thế nào để giúp giáo viên bớt lo lắng trước việc bị dự giờ; còn đối với Tiến sĩ Ruth Wajnryb, đó chính là vấn đề quan hệ giữa giáo viên với giáo viên và với cán bộ phụ trách đào tạo, những căng thẳng có thể nảy sinh giữa các giáo viên có thâm niên và trưởng phòng đào tạo, thái độ của giáo viên đối với các hoạt động đào tạo và phát triển chuyên môn cũng như vấn đề tinh thần tích cực tham gia của giáo viên.

3. Một vài ý kiến đóng góp cho công tác đào tạo giáo viên và phát triển chuyên môn ở Khoa Tiếng Anh, trường Đại Học Ngoại Ngữ.

Trường Đại Học Ngoại Ngữ là một đơn vị dạy tiếng có hơn 40 năm bề dày kinh nghiệm đào tạo các thế hệ sinh viên và Khoa tiếng Anh của trường, hiện nay là khoa lớn mạnh nhất cả về số lượng giáo viên, số lượng sinh viên, mặt bằng chuyên môn, sáng kiến và đóng góp cho công cuộc phát triển của nhà trường trong giai đoạn vừa qua cũng đã có trên 30 năm kinh nghiệm phát triển.

Hiện nay, hưởng ứng chủ trương chung của nhà trường trong việc phát triển chuyên môn cho đội ngũ giáo viên của Khoa, cụ thể là các hoạt động chuẩn hoá giáo viên, nâng cao yêu cầu đối với giáo viên mới ra trường (phải có bằng Thạc sĩ trong vòng 5 năm công tác), tăng cường các hoạt động nghiên cứu khoa học, và các hoạt động khác, toàn thể giáo viên và cán bộ trong Khoa Tiếng Anh đã có nhiều nỗ lực thực hiện chủ trương đúng đắn và kịp thời này của nhà trường.

Để các góp phần đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động trên bình diện phát triển chuyên môn này, dưới đây tôi xin có một vài ý kiến đóng góp.

Những ý kiến đóng góp này là ý kiến chủ quan của cá nhân tôi dựa vào những kiến thức và kinh nghiệm đã nghiên cứu ở nước bạn Australia như đã trình bày ở phần trên cũng như những kinh nghiệm và hiểu biết về Khoa Tiếng Anh trong thời gian tham gia công tác giảng dạy ở đây. Đây chưa hẳn đã là những phương thức duy nhất và tốt nhất trong công tác đào tạo và phát triển chuyên môn (bởi vì sẽ không bao giờ có một phương thức như vậy), mà chỉ nên coi đây như là những ý kiến tham khảo cho công tác đào tạo giáo viên và phát triển chuyên môn được nhìn nhận từ góc độ từ dưới lên trên, tức là từ cấp độ giáo viên đứng lớp ngược lên vị trí của người phụ trách công tác đào tạo.

Trước hết, cần phải thấy rằng công tác phát triển chuyên môn là công tác có tầm quan trọng chiến lược đối với Khoa Tiếng Anh, nhất là trong bối cảnh một môi

trường giảng dạy tiếng Anh có nhiều thay đổi trong thời gian vừa qua cũng như trong thời gian trước mắt xét cả về nhu cầu đào tạo sinh viên, chương trình giáo trình, hình thức và phương pháp giảng dạy và kiểm tra đánh giá kết quả học tập của sinh viên cũng như một số vấn đề khác như số lượng sinh viên nhập học vào trường giảm sút, đời sống giáo viên chưa cao, nhiều cơ sở - đơn vị giảng dạy tiếng Anh của nước ngoài hay liên kết với nước ngoài đang dần thu hút sinh viên học tiếng Anh, mặt bằng sinh viên nhập học vào trường ngày một cao, v.v... trong khung cảnh đổi thay từng ngày của nền giáo dục và thị trường lao động trong và ngoài nước.

Phát triển chuyên môn chính là phương cách để bảo đảm rằng Khoa Tiếng Anh có thể đứng vững và "ứng phó được với môi trường luôn thay đổi" và đang đổi thay nhanh chóng hơn bao giờ hết như ở nước ta hiện nay.

Để tiếp tục phát huy hơn nữa các hoạt động phát triển chuyên môn - một truyền thống quý báu của Khoa Tiếng Anh từ trước tới nay - cần tiến hành đồng bộ hơn nữa các biện pháp đào tạo và phát triển chuyên môn trong Khoa, cụ thể là tìm hiểu chính xác và cụ thể hơn nữa nhu cầu đào tạo thông qua các kênh thông tin khác nhau, đặc biệt quan tâm tới vấn đề phân công nhiệm vụ cho giáo viên mới và những nhu cầu có thể nảy sinh đối với đối tượng giáo viên sắp phải nhận nhiệm vụ mới do những thay đổi về giáo trình, chuyển công tác sang tổ bộ môn mới hay giảng dạy các đối tượng sinh viên và các hệ đào tạo mới. Cần xây dựng những kênh thông tin chưa có (ví dụ: Qui định nhiệm vụ cụ thể, trình độ cả về năng lực thực hành tiếng và phương pháp giảng dạy cho giáo viên) để từ đó có được bức tranh trung thực hơn về nhu cầu đào tạo và phát triển trong khoa.

Hơn nữa, ngoài việc tiếp tục đẩy mạnh hình thức theo dõi - đánh giá không chính qui thông qua các cuộc chuyển trò, tiếp xúc thân mật giữa cán bộ phụ trách theo dõi - đánh giá với giáo viên trong khoa, cần xây dựng một hoặc kết hợp nhiều biện pháp đánh giá chính qui, khoa học làm cơ sở xây dựng hướng và chương trình đào tạo cụ thể cho các đối tượng giáo viên khác nhau, kể cả các giáo viên đang tham gia giảng dạy hợp đồng cho khoa vì đây cũng là một lực lượng có nhiều đóng góp và

có tầm quan trọng nhất định trong việc hoàn thành khối lượng công việc và chất lượng giảng dạy tại khoa.

Bên cạnh vấn đề xác định nhu cầu đào tạo và phát triển của các đối tượng giáo viên, cần đẩy mạnh hơn nữa các biện pháp thoả mãn những nhu cầu này vốn vẫn là thế mạnh của khoa như các hội thảo khoa học, các khoá học một vài ngày, v.v... cũng như mở rộng các hình thức phát triển chuyên môn như thành lập bản tin nội bộ của khoa, cử giáo viên có kinh nghiệm và trình độ kèm cặp các đối tượng có nhu cầu, tạo thêm nhiều cơ hội để phát triển chuyên môn cho giáo viên. Mặt khác, cần tìm cách phổ biến kịp thời những cơ hội này cho giáo viên cũng như tăng cường ý thức tự phát triển chuyên môn trong giáo viên.

Đối với công tác dự giờ lên lớp của giáo viên, cần tăng cường cường độ và đa dạng hoá hình thức dự giờ lên lớp theo các phương pháp phù hợp và nên tập trung vào các tác dụng tích cực của dự giờ là thúc đẩy giáo viên phát triển chuyên môn và góp phần đánh giá chất lượng sinh viên chứ không chỉ dừng lại ở việc tìm ra vấn đề vướng mắc. Sau mỗi buổi dự giờ, điều quan trọng là đề ra được phương hướng củng cố và nâng cao hơn nữa chất lượng giảng dạy mà không nên dừng lại ở việc mô tả những vướng mắc hoặc sai phạm của giáo viên.

Ngoài vấn đề đầu tư công sức vào tạo dựng và tận dụng các cơ hội phát triển chuyên môn cũng cần xem xét các biện pháp đầu tư về tài chính và trang thiết bị cho công tác này (như xem xét cơ chế trả thù lao cho cán bộ đi dự giờ và xây dựng kế hoạch phát triển chuyên môn, tăng kinh phí nghiên cứu khoa học, mua sắm trang thiết bị như máy quay video, v.v...) để công tác theo dõi - đánh giá và dự giờ giảng của giáo viên thực sự đem lại hiệu quả, giảm thiểu tình trạng “cái khó bó cái khôn”.

Những việc cần xem xét đổi mới trong công tác đào tạo và phát triển chuyên môn, theo dõi - đánh giá và dự giờ lên lớp có thể được tóm tắt như sau:

a. Đối với công tác tuyển dụng và giáo viên mới tuyển dụng:

- ✓ Xây dựng bảng phân công nhiệm vụ cụ thể (tổng quát hoặc chi tiết);

- ✓ Xác định các tiêu chí tuyển dụng tối thiểu về chuyên môn (cả về năng lực thực hành tiếng, phương pháp sư phạm và thái độ đối với nghề dạy học);
- ✓ Tổ chức việc hướng dẫn kèm cặp và dự giờ lên lớp của giáo viên mới;
- ✓ Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển chuyên môn cho từng giáo viên mới và lên kế hoạch (ngắn hạn và dài hạn) đáp ứng những nhu cầu này qua các hình thức đào tạo khác nhau (ở trong và ngoài đơn vị).

Đối với giáo viên hiện đang giảng dạy trong Khoa:

- ✓ Thực hiện theo dõi - đánh giá ở cả hai hình thức là không chính qui và chính qui, nhất là đẩy mạnh các hình thức theo dõi chính qui theo các tiêu chí định trước;
- ✓ Xây dựng các tiêu chí theo dõi đánh - đánh giá giáo viên;
- ✓ Tăng cường các loại hình đào tạo và phát triển chuyên môn cho mọi đối tượng giáo viên;
- ✓ Không ngừng động viên giáo viên tích cực tham gia vào các hoạt động phát triển chuyên môn cả về tinh thần và vật chất.

Đối với các giáo viên sắp phải nhận nhiệm vụ mới:

- ✓ Có kế hoạch dài hạn cho việc thay đổi giáo trình, việc nhận đối tượng sinh viên mới, thay đổi các môn học và phương pháp giảng dạy, v.v... để kịp thời có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo các giáo viên sẽ phải nhận nhiệm vụ mới;
- ✓ Tổ chức gặp gỡ, trao đổi ý kiến giữa giáo viên có kinh nghiệm và giáo viên mới nhận nhiệm vụ.

Đối với công tác dự giờ lên lớp của giáo viên:

- ✓ Xây dựng lịch dự giờ định kỳ cho tất cả mọi giáo viên thông qua các hình thức dự giờ phù hợp và hiệu quả;
- ✓ Hình thành các tiêu chí dự giờ lên lớp cụ thể, khoa học và khách quan;

- ✓ Tập trung phát huy các mặt tích cực của dự giờ, giúp giáo viên nâng cao chất lượng giảng dạy (không nên coi dự giờ chỉ là công tác quản lý);
- ✓ Cải tiến cách thức dự giờ lên lớp để giảm thiểu tâm lý lo lắng khi "bị" dự giờ; và
- ✓ Sau mỗi buổi dự giờ cần xây dựng được kế hoạch đào tạo và phát triển chuyên môn cho giáo viên được dự giờ. Kế hoạch cần cụ thể và khả thi.

Đối với đầu tư cơ sở vật chất:

Phát triển chuyên môn có tầm quan trọng to lớn nên cần được đầu tư hơn nữa về cơ sở vật chất phục vụ phát triển chuyên môn bao gồm:

- ✓ Xây dựng tủ sách và tư liệu chuyên môn (cho giáo viên);
- ✓ Coi công tác phát triển chuyên môn là một nhiệm vụ và có phương pháp tính toán cũng như qui đổi thành tiết học được trả lương cụ thể cho những người tham gia vào công tác này để khuyến khích phát triển chuyên môn;
- ✓ Đầu tư mua tối thiểu một máy quay video hoặc có kế hoạch mượn/ thuê định kỳ thường xuyên của trường hay bên ngoài trường phục vụ công tác dự giờ lên lớp;
- ✓ Từng bước xây dựng một quỹ hỗ trợ đào tạo và phát triển chuyên môn để hỗ trợ kinh phí cho các hoạt động nghiên cứu khoa học, tổ chức các khoá học trong trường và hỗ trợ kinh phí cho giáo viên phải đi học ngoài trường; dần tiến tới hỗ trợ cho cả những giáo viên muốn ra nước ngoài tu nghiệp.

Đây là những khoản đầu tư tốn kém và có phần "xa vời" đối với Khoa và trường ta. Nhưng nếu xác định rằng kiến thức và kỹ năng chuyên môn của giáo viên chính là một phần tài sản của nhà trường thì thấy rằng những đầu tư này là hết sức cần thiết và có thể đem lại lợi ích vô cùng to lớn về lâu về dài.

Kết luận

Trên đây tôi đã trình bày một số khái niệm cơ bản có liên quan tới công tác đào tạo và phát triển chuyên môn tại một đơn vị giảng dạy tiếng Anh và một số ý kiến đóng

góp nhỏ với mong muốn được góp phần vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả của các công tác này trong Khoa tiếng Anh cũng như trong toàn trường ĐHNN.

Tôi hy vọng rằng với truyền thống và đội ngũ giáo viên yêu nghề, quan tâm tới phát triển chuyên môn như hiện nay, Khoa tiếng Anh nhất định sẽ phát triển vững vàng trong mọi điều kiện và hoàn cảnh trong sự nghiệp phát triển chung của nhà trường và của toàn ngành giáo dục.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn mọi đồng nghiệp và các cấp lãnh đạo đã gợi ý, hướng dẫn và nhận xét trực tiếp hay gián tiếp, tạo điều kiện cho tôi hoàn thành bài viết này.

DANH MỤC SÁCH THAM KHẢO

1. David Nunan. 1989. Tìm hiểu lớp học ngoại ngữ: Sách hướng dẫn giáo viên chủ động sáng tạo trong giảng dạy. Nhà xuất bản Prentice Hall.
2. Richard R. Day. Dự giờ lên lớp trong đào tạo giáo viên giảng dạy ngôn ngữ thứ hai - trong Đào tạo giáo viên giảng dạy ngôn ngữ thứ hai của Jack C. Richards và David Nunan (chủ biên). 1990. Nhà xuất bản Đại học Cambridge.
3. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia. 1998. Luật giáo dục.
4. Ron White, Martin, Stimson và Hodge. 1991. Quản lý trong giảng dạy tiếng Anh. Nhà xuất bản Đại học Cambridge.